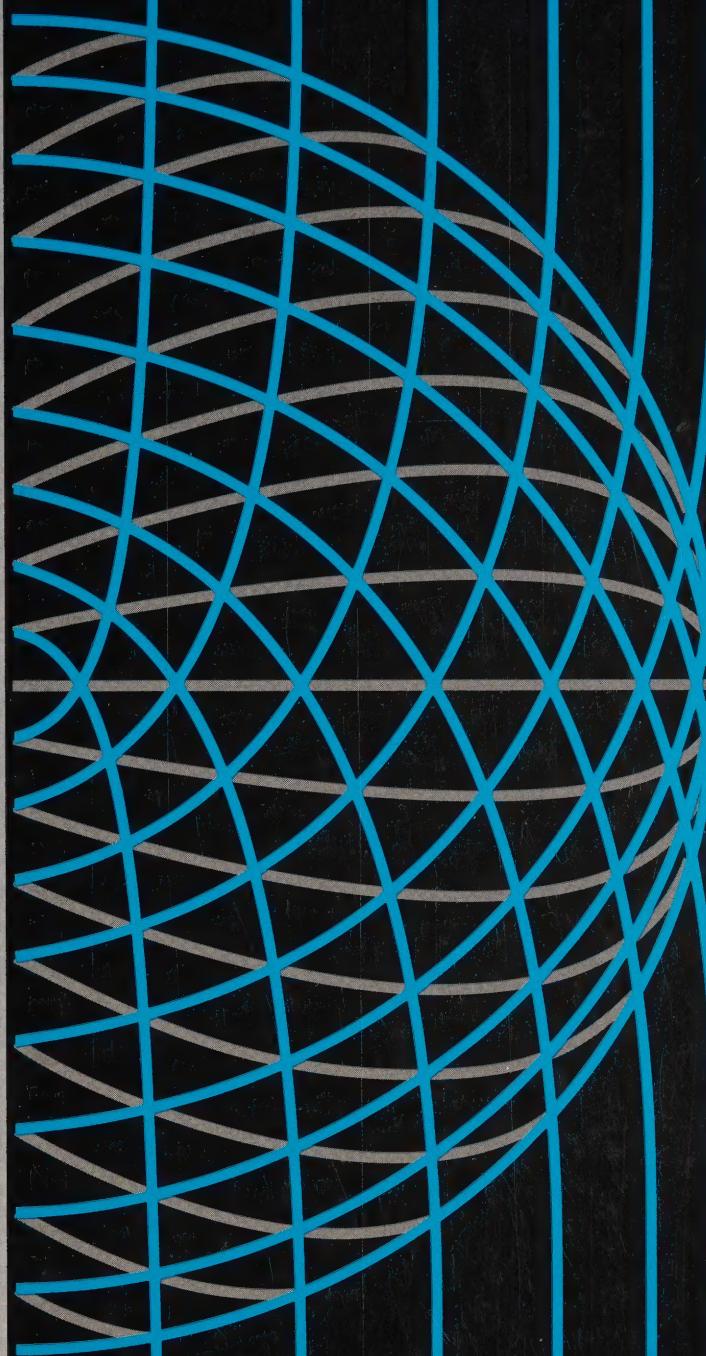


Couriers

CAI
ISTI
-1991
C53

3 1761 11764985 5

I
N
D
U
S
T
R
Y
P
R
O
F
I
L
E



Industry, Science and
Technology Canada

Industrie, Sciences et
Technologie Canada

Business Service Centres / International Trade Centres

Industry, Science and Technology Canada (ISTC) and International Trade Canada (ITC) have established information centres in regional offices across the country to provide clients with a gateway into the complete range of ISTC and ITC services, information products, programs and expertise in industry and trade matters. For additional information, contact any of the offices listed below.

Newfoundland

Atlantic Place
Suite 504, 215 Water Street
P.O. Box 8950
ST. JOHN'S, Newfoundland
A1B 3R9
Tel.: (709) 772-ISTC
Fax: (709) 772-5093

New Brunswick

Assumption Place
12th Floor, 770 Main Street
P.O. Box 1210
MONCTON, New Brunswick
E1C 8P9
Tel.: (506) 857-ISTC
Fax: (506) 851-2384

Prince Edward Island

Confederation Court Mall
National Bank Tower
Suite 400, 134 Kent Street
P.O. Box 1115
CHARLOTTETOWN
Prince Edward Island
C1A 7M8
Tel.: (902) 566-7400
Fax: (902) 566-7450

Quebec

Tour de la Bourse
Suite 3800, 800 Place Victoria
P.O. Box 247
MONTREAL, Quebec
H4Z 1E8
Tel.: (514) 283-8185
1-800-361-5367
Fax: (514) 283-3302

Ontario

Dominion Public Building
4th Floor, 1 Front Street West
TORONTO, Ontario
M5J 1A4
Tel.: (416) 973-ISTC
Fax: (416) 973-8714

Manitoba

Newport Centre
8th Floor, 330 Portage Avenue
P.O. Box 981
WINNIPEG, Manitoba
R3C 2V2
Tel.: (204) 983-ISTC
Fax: (204) 983-2187

Saskatchewan

S.J. Cohen Building
Suite 401, 119 - 4th Avenue South
SASKATOON, Saskatchewan
S7K 5X2
Tel.: (306) 975-4400
Fax: (306) 975-5334

Yukon

Suite 210, 300 Main Street
WHITEHORSE, Yukon
Y1A 2B5
Tel.: (403) 667-3921
Fax: (403) 668-5003

Northwest Territories

Precambrian Building
10th Floor
P.O. Bag 6100
YELLOWKNIFE
Northwest Territories
X1A 2R3
Tel.: (403) 920-8568
Fax: (403) 873-6228

ISTC Headquarters

C.D. Howe Building
1st Floor East, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 952-ISTC
Fax: (613) 957-7942

ITC Headquarters

InfoExport
Lester B. Pearson Building
125 Sussex Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0G2
Tel.: (613) 993-6435
1-800-267-8376
Fax: (613) 996-9709

Nova Scotia

Central Guaranty Trust Tower
5th Floor, 1801 Hollis Street
P.O. Box 940, Station M
HALIFAX, Nova Scotia
B3J 2V9
Tel.: (902) 426-ISTC
Fax: (902) 426-2624

Publication Inquiries

For individual copies of ISTC or ITC publications, contact your nearest Business Service Centre or International Trade Centre. For more than one copy, please contact

For Industry Profiles:

Communications Branch
Industry, Science and Technology
Canada
Room 704D, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-4500
Fax: (613) 954-4499

For other ISTC publications:

Communications Branch
Industry, Science and Technology
Canada
Room 216E, 235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-5716
Fax: (613) 952-9620

For ITC publications:

InfoExport
Lester B. Pearson Building
125 Sussex Drive
OTTAWA, Ontario
K1A 0G2
Tel.: (613) 993-6435
1-800-267-8376
Fax: (613) 996-9709

Canada



1990-1991

COURIERS

FOREWORD

In a rapidly changing global trade environment, the international competitiveness of Canadian industry is the key to growth and prosperity. Promoting improved performance by Canadian firms in the global marketplace is a central element of the mandates of Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada. This Industry Profile is one of a series of papers in which Industry, Science and Technology Canada assesses, in a summary form, the current competitiveness of Canada's industrial sectors, taking into account technological, human resource and other critical factors. Industry, Science and Technology Canada and International Trade Canada assess the most recent changes in access to markets, including the implications of the Canada-U.S. Free Trade Agreement. Industry participants were consulted in the preparation of the profiles.

Ensuring that Canada remains prosperous over the next decade and into the next century is a challenge that affects us all. These profiles are intended to be informative and to serve as a basis for discussion of industrial prospects, strategic directions and the need for new approaches. This 1990-1991 series represents an updating and revision of the series published in 1988-1989. The Government will continue to update the series on a regular basis.

Michael H. Wilson
Minister of Industry, Science and Technology
and Minister for International Trade

Structure and Performance

Structure

Couriers are transportation companies that provide delivery services for small, mail-type shipments of documents or parcels. Although no industry definition exists, the term "small" refers to the maximum weight and dimensions of shipments that can be manually handled by employees. Individual companies have established their own limits on what they will carry.

This profile includes private sector couriers and those courier operations of Canada Post that compete directly with them. References are made to near-competitors, which are the regular mail services provided by postal organizations and the transportation of small shipments by air or highway common carrier services. These near-competitors, however,

are not included in the definition of courier services or in the statistical data of this profile.

The industry offers two basic levels of service related to the time taken to complete deliveries. *Expedited services* deliver time-sensitive items within a city or region within the same day that they are received by the courier. Within a city, couriers walk, ride bicycles or use light vehicles to complete deliveries. A premium expedited air or highway service is also available for delivering shipments within one day to another city or country. Air transportation is the predominant mode of transportation used by expedited services to meet intercity deadlines. The courier's clients often operate within tight deadlines, so providing them with rapid deliveries is a crucial element of expedited services.

When delivery times are a less critical factor, shippers may select slower but lower-priced *surface courier services*.

CAI
ISTI
- 1991
C53



Deliveries are completed usually by the next day within a city or within two to eight days for shipments to another city or country. Surface services depend primarily on the use of highway transportation.

Guaranteed on-time deliveries are an important sales feature of courier services. Many couriers do not charge customers if items are not delivered by the time guaranteed in the courier's schedules and advertisements. For companies operating just-in-time inventory systems and others operating to tight business deadlines, guarantees of delivery times are critical.

There are several cost and service considerations besides guaranteed delivery times that determine whether a shipper will use a courier service. Near-competitors, such as transportation common carriers, charge a minimum rate for shipments, based on a selected minimum volume or weight of cargo. Customers often use courier services when courier prices for small shipments are less than these minimum rates of air or highway carriers. Another important factor is the ability of many courier companies to provide a broad range of logistics services, which relieves the customer from having to know all of the intricate details about domestic or international shipping requirements.

Courier companies provide a broad variety of expedited and surface services to compete with other couriers and other transportation industries. Differences in their services include specialization in document or parcel deliveries, geographic markets served (local, national, international), the time required to complete deliveries and meeting the specialized needs of selected industry sectors (financial institutions, insurance companies, law offices, mail-order houses, etc.). Companies also offer all-inclusive, door-to-door delivery services. They include customs clearance, bonded and sufferance warehouse facilities, collection of customer accounts on delivery (COD), tracing, proof of delivery, and insurance against loss or damage to shipments. While companies tend to use differences in their services to compete with other couriers, in the last few years there has been a general trend to provide as broad a range of services as possible.

The industry structure consists of three main groups — large corporations, small businesses and independent operators. The large corporations provide national and/or international courier services. There are less than 30 large companies operating in Canada. Many of them are subsidiaries of multi-national courier companies or transportation carriers. Some of them have multimillion dollar capital investments in regional sorting facilities, as well as fleets of highway motor vehicles. Some of these fleets are larger than those operated by many commercial highway common carriers.

There are many small businesses with less than \$1 million of sales per year operating in the industry. They are primarily

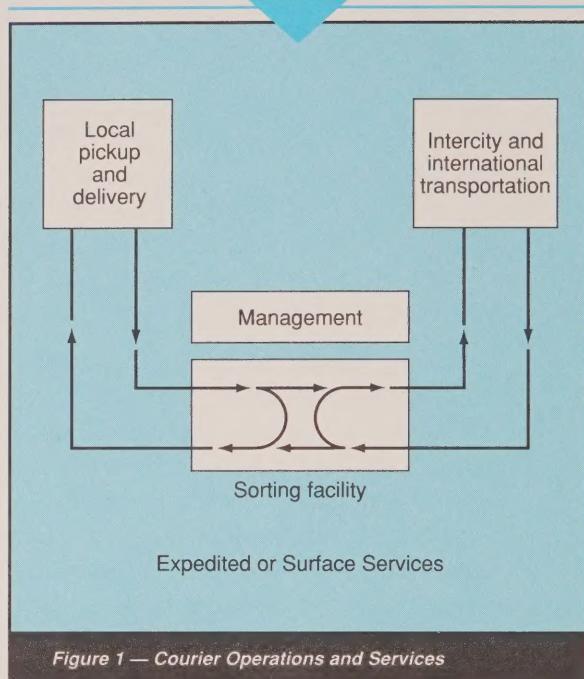


Figure 1 — Courier Operations and Services

engaged in providing same-day delivery services within a city, using the vehicles of their employees or independent operators. Their deliveries to other cities or countries are usually done through agency agreements with other small businesses or large corporations in those locations. Business start-ups at this level of the courier business are relatively easy; only modest financial investments are required to purchase radio dispatching equipment and office space.

Unlike the other two major groups, independent operators do not offer their services directly to the public; they provide their services only to other courier companies. They are engaged as subcontractors to the small businesses or large corporations in the courier industry, providing local pickup or delivery services in a city or region. They may perform their duties with light vehicles, bicycles or on foot. As part of their contracts, independent operators provide their own delivery vehicle.

Pickup and delivery, sorting, transportation and management operations are the four fundamental activities of a courier company (Figure 1). Their relative importance depends on the nature of the business and the types of services being offered. Pickup and delivery activities in a city or region can be the predominant cost for small businesses specializing in local deliveries. It is also a significant cost element in intercity surface deliveries. All companies perform various levels of sorting operations to direct shipments to their destinations. Large corporations with high volumes of business may concentrate these operations in regional or international

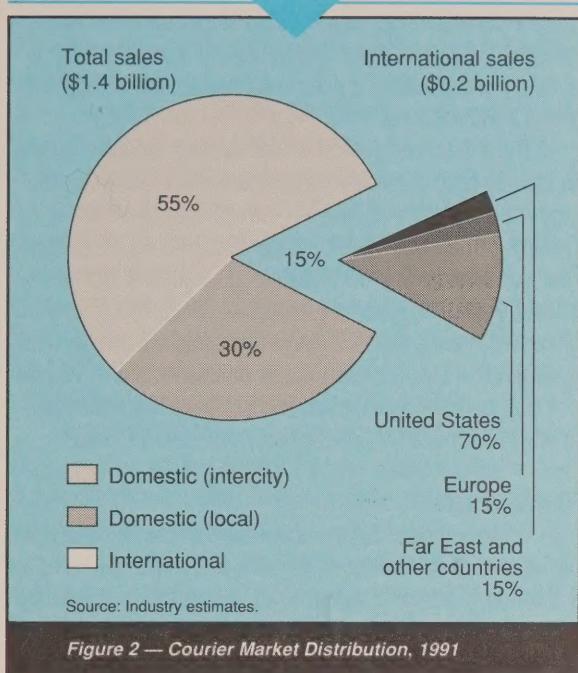


Figure 2 — Courier Market Distribution, 1991

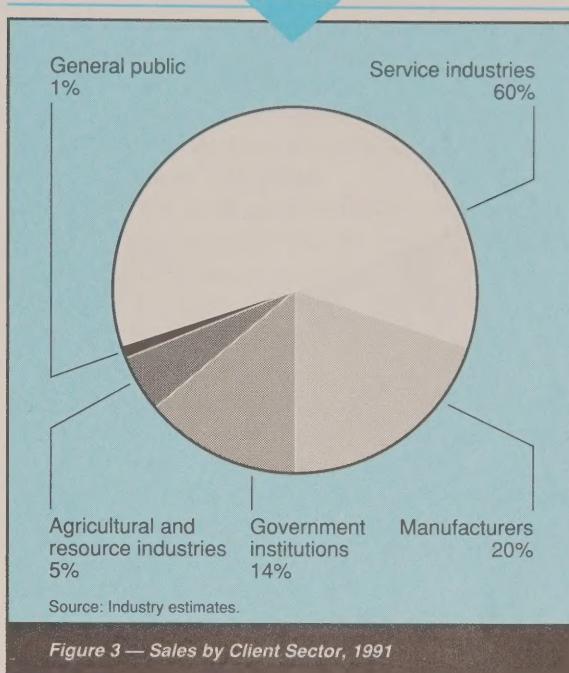


Figure 3 — Sales by Client Sector, 1991

distribution centres. After items are sorted for their destinations, transportation operations move shipments to other cities and countries. Transportation operations are a more significant cost factor for expedited shipments than for surface deliveries. In order to meet stringent delivery time constraints, expedited services often use air transportation, which is more expensive than ground transportation. Couriers may use for-hire surface carriers or their own fleets of motor vehicles. The overall management of a courier company includes sales, marketing, accounting, dispatching, supervision, insurance claims, customer service and business planning.

There are no comprehensive statistics on the industry. Industry sources estimate that there are in excess of 2 000 courier companies employing over 50 000 people in more than 5 000 offices across Canada. The courier industry serves approximately one-quarter of the total Canadian market for delivering documents and parcels weighing up to 50 kilograms. The Canadian Courier Association estimates that the private sector sales of the Canadian courier industry were over \$1.4 billion in 1991. The remaining non-courier portion of the market is served by Canada Post, local cartage, express, less-than-truckload motor carriers, airlines, bus lines, taxis and freight forwarders, as well as the in-house delivery systems and private transportation fleets of manufacturers, wholesalers, retailers and small businesses.

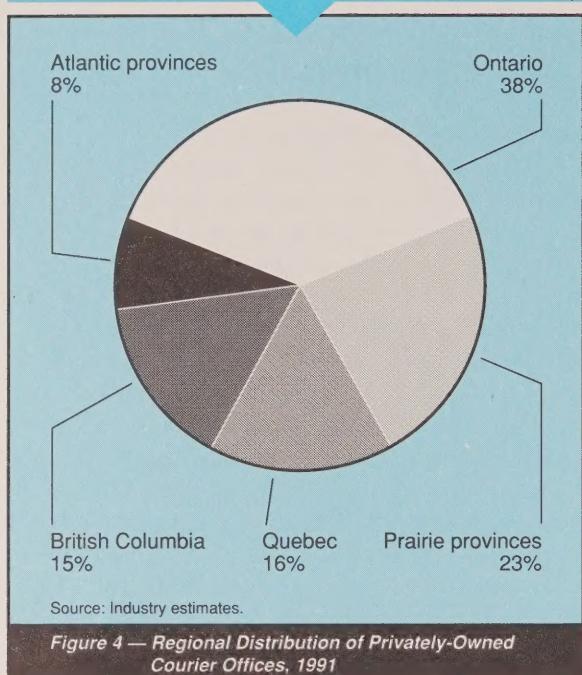
The Canadian courier industry is mainly involved in serving the Canadian domestic market, which in 1991 provided

\$1.2 billion (85 percent) of its \$1.4 billion income (Figure 2). A comparison of company estimates indicates that approximately 55 percent of the courier industry's income comes from the shipments between major metropolitan cities in Canada and 30 percent from local deliveries.

International courier business accounts for 15 percent (\$200 million) of the industry's income. The primary destinations for international shipments from Canada are the United States (70 percent), Europe (15 percent) and the Far East and other countries (15 percent). Due to the nature of Canada-U.S. trade, over four times as many courier shipments enter Canada as leave the country. This situation is due to the larger number of small shipments entering Canada than being exported.

Although percentages vary considerably between companies, parcel deliveries are the main source of income for the industry. Parcel deliveries produce about 75 percent of industry sales; the rest comes from document deliveries.

The industry's largest customer is the service industry (60 percent), particularly wholesalers, retailers and financial institutions. Other clients, in order of their percentage of the courier industry's \$1.4 billion annual sales, are manufacturers (20 percent), government institutions (14 percent), agricultural and resource industries (5 percent) and the general public (1 percent) (Figure 3). The business is mainly supported by large-volume shippers, with 80 percent of the sales coming from 20 percent of the clients. This fact is reflected in the percentage of shipments originating from large corporations



(65 percent), small businesses (20 percent), government (14 percent) and the general public (1 percent).

The industry is dominated by large corporations. It is estimated that over two-thirds of annual sales accrue to approximately 30 large corporations, a very small percentage of the total number of establishments operating in the Canadian industry. Many of the large corporations are subsidiaries of air or highway transportation companies. Approximately 20 percent of the market is served by a small number of foreign-owned firms. However, the Canadian market is only a small part of their estimated \$30 billion worldwide sales of courier services.

The structure of the industry is reflected by couriers continually attempting to expand their operations. Increasingly, they are doing this through acquisitions and mergers. This business practice is a cost-effective way of increasing market share and reducing market entry risks. The purchase of a going concern provides an existing level of income, which reduces the risk of not being able to recoup start-up costs from the market.

Large courier companies have purchased the operations of both large and small competitors. At the same time, transportation carriers have a major presence in the courier industry. Many large highway transportation carriers operate courier divisions or own subsidiary courier companies. A new trend has been the purchase of general air freight and highway transportation operations by courier companies. This latter action has signalled the diversification of courier companies

into the general freight market. All of these examples reflect the general trend for large corporations to broaden the range of their transportation services in an increasingly competitive transportation market.

The large corporations compete on their ability to provide as broad a geographic coverage of services as possible. The regional distribution of privately-owned courier offices in Canada in 1991 was Ontario, 38 percent; Prairies, 23 percent; Quebec, 16 percent; British Columbia, 15 percent and the Atlantic provinces, 8 percent (Figure 4). The predominance of offices in Central Canada is due to demographics and the initial establishment of courier services in the Quebec City to Windsor corridor. In recent years, these services have been extended to other regions of Canada, particularly Western Canada.

Performance

The development of the courier industry is responsive to society's need to transmit information and ship small items in a continually changing technical and economic environment. Its rapid growth in the 1960s is attributable to several factors. Multibranch financial and retail service industries required fast and reliable courier services to collect computer tapes for the centralized batch-processing of management data. At the same time, motor carriers felt that it was more cost-effective to use couriers and local cartage firms to pick up and deliver small shipments than to use their own vehicles. Another market opportunity arose from the need by industry for alternative services during labour disruptions of postal services in Canada.

The industry was able to capitalize on these opportunities through its use of new radio technologies that allowed it to broaden its operational capabilities. Although computer technologies and transportation deregulation have now reduced the importance of these market opportunities, the courier industry's aggressive development of new and innovative services has maintained its place as a strong participant in the transportation market. Today, new information technologies are changing logistics systems so that businesses can receive products more frequently, allowing them to operate with minimal inventories. Another new market is the use of courier services to support the growth of catalogue shopping. Their abilities to respond to these changing customer demands have made couriers an essential service in the global economy.

From 1960 to 1985, companies experienced considerable rates of growth with average increases in sales of 20 percent per year. From 1986 to 1991, current dollar sales started to moderate. Sales grew 15 percent in 1986; in 1991, sales growth was estimated to be 6 to 8 percent. This lower rate of real growth indicates some saturation of the market with



existing services, tempered somewhat by the lower levels of economic activity and downward measures on prices during the recent recession.

In recent years, couriers, particularly some large corporations, have experienced financial losses due to a number of factors, especially increased competition and the resulting reduced prices. It is now more difficult for companies to recover the cost of expanding their services in this highly competitive market during the slowdown in the economy. However, in some market niches, there has been considerable growth. For example, there has been marked growth in Canadian international courier services, up from 5 percent of industry sales in 1987 to approximately 15 percent in 1991.

At the time of writing, the Canadian and U.S. economies were showing signs of recovering from a recessionary period. During the recession, the courier's clients generally experienced reduced demand for their outputs. Layoffs of staff have occurred in some large corporations and some couriers have encountered difficulties in maintaining their profitability. With the signs of recovery, though still uneven, the medium-term outlook will correspondingly improve, along with the demand for courier services. The overall impact on the industry will depend on the pace of the recovery.

Strengths and Weaknesses

Structural Factors

Couriers compete in the small parcel and document delivery market with other couriers and near-competitors (transportation carriers, freight forwarders, postal services and the telecommunications industry). Their ability to provide cost-effective and superior levels of service is affected by Canadian transportation services, transportation deregulation, postal services, courier service prices, and their scale of operations.

Transportation Services

The financial health and international competitiveness of the Canadian transportation industry directly affects the competitiveness of the courier industry, because couriers are both users and suppliers of transportation services. Most small and medium-sized companies use the services of air carriers and highway common carriers to move shipments between cities at special discounted rates. Common carriers are transportation companies licensed by government authorities to carry freight between designated cities or countries.

Canadian couriers transport expedited shipments in the regularly scheduled flights of domestic and international air carriers. This business accounts for approximately 3 to 5 percent

of the value of air cargo revenues handled by Canadian air carriers. However, air cargo is moved primarily by Canadian air carriers in passenger aircraft during the day and early evening. This arrangement has some competitive disadvantages because passenger flight schedules often do not meet the couriers' operational requirements.

Couriers that do not want to rely on common carriers for intercity deliveries can operate their own fleets of highway vehicles. Large, well-financed corporations are in a better position than small businesses to use this option. These fleets compete directly with the common carriers used by smaller couriers. Some large couriers even have corporate linkages with common carrier parent companies. This operational flexibility is a valuable strength of those companies that are in a position to choose between common carriers and their own fleets.

The Canadian courier industry's use of chartered aircraft in place of scheduled airline services is limited in comparison with other countries. Canadian regulations allow a courier to charter an aircraft from an air carrier to move the goods of clients as long as the following conditions are met:

- the courier obtains payment for traffic carried on a toll-per-unit basis
- the aircraft is used solely for the transportation of packages weighing no more than 50 kilograms
- the courier operates a door-to-door delivery service for these clients

Any size of aircraft can be used for domestic shipments. In international traffic, the maximum size of aircraft that can be used is a group D aircraft with a maximum authorized take-off weight not greater than 16 000 kilograms.

Although these conditions could limit the industry's ability to compete with air carriers, courier companies have been able to deal with the regulations in practice. For example, air carriers have successfully applied to have the limitation on the maximum size of aircraft used in international courier traffic waived by the National Transportation Agency.

Transportation Deregulation

Federal and provincial transportation policies are of major importance to the competitiveness of the courier industry. As part of transportation deregulation in Canada, provincial regulations have changed the criteria for licensing motor carriers from the need for an applicant to demonstrate the public necessity and convenience of a service to less stringent requirements based on a highway carrier being able, fit and willing to serve a trucking route. Federal regulations for air services require an applicant to be able to operate aircraft in compliance with safety and technical requirements. These policies have eased the couriers'



access to the transportation licences necessary for them to operate highway services or charter aircraft.

The Canadian courier industry's views on transportation deregulation are mixed. Some companies that have transportation licences and large capital investments in transportation equipment and sorting facilities are concerned that additional competition will reduce the market share of existing operators. With high fixed overheads in these capital investments, the splintering of existing markets would reduce profitability and increase the cost of operations. Other companies, particularly those that depend upon the use of common carriers, view deregulation as an opportunity to obtain lower transportation rates.

The aggressive marketers of courier services welcome easier access to transportation licences. Elimination of regulatory impediments will help them obtain transportation licences to enter into new geographic markets. In the past, they have faced strong, but unsuccessful, opposition from established carriers when they sought new highway operating licences. On the other hand, common carriers are now competing more vigorously with couriers in the couriers' traditional markets as well as in their own.

Postal Services

The private sector courier industry considers postal services around the world to be major competitors. The majority of Canada Post's \$3.7 billion income in 1990 originated from business clients. However, in comparison with private sector couriers, Canada Post receives a higher percentage of its courier business from the general public. Competition between private sector couriers and postal organizations is primarily associated with parcel deliveries and new expedited services being introduced by a large number of postal organizations in direct competition with the courier industry.

Canadian postal services are predominantly used for the delivery of documents. In Canada, the courier industry's ability to compete for document deliveries is limited by the right given to the Canada Post Corporation by the government for the sole and exclusive privilege of collecting, transmitting and delivering letters within Canada. This privilege does not apply to letters of an urgent nature that are transmitted by a courier; however, the courier must charge a fee that is at least three times the postage payable for a letter weighing 50 grams. The postal privilege also does not apply to bulk shipments of letters being brought into Canada for posting in the mails, letters concerning the affairs of an organization transmitted between the offices of that organization, or letters transmitted by electronic or optical means. Accounting for over 50 percent of its income, the volume of Canada Post's \$2 billion letter

business has remained relatively stable despite a decline in this business among courier companies.

Canada Post Corporation's exclusive privilege for letter deliveries does not apply to parcel delivery services and postal courier services. Parcel volumes represent 1 percent of the total number of pieces processed by Canada Post. However, the importance of its parcel, expedited and courier business is reflected in the fact that these products generate over 10 percent of the postal corporation's annual revenue. Although it lost half of its volume of parcel business to the courier industry between 1972 and 1982, this decline in business stopped in 1988. There was a 3 percent growth in the volume of parcels handled by Canada Post in 1990. More significant was an 18 percent growth in revenues from its courier services in 1990.

The courier industry holds the view that postal organizations should not enjoy any special concessions from governments, such as Canada Post's exclusive privilege to deliver letters and special privileges provided for the customs clearance of goods at postal facilities. The courier industry contends that these and other privileges put private sector courier companies in a weak position to compete in some market segments.

Courier Service Prices

Fierce price competition within the industry requires companies to operate efficiently. This highly competitive situation is reflected in widespread price discounting practices. Couriers commonly give volume discounts ranging from 6 percent to 60 percent. Other pricing practices used to gain market share include contract bidding, blanket order contracts for a minimum annual volume, corporate rates for a company and its subsidiaries, and corporate rates for associations and their members. Large companies with extensive networks of offices in Canada and abroad are in a better competitive position to use these pricing practices than small companies with limited market penetration.

Scale of Operations

Because of the small size of the Canadian market, small and medium-sized companies are at some disadvantage in competing with large multinational or integrated transportation corporations, which can spread infrastructure and administrative costs over larger volumes of national and international business. Nevertheless, this factor does not limit entry into the business by small companies specializing in market niches, such as serving the needs of insurance or law firms. At the local level, initial entry into the courier business requires a small investment. However, as companies grow in size, major capital investments are required for computer billing and



tracing systems, sorting facilities and transportation equipment to serve larger provincial, national or international markets.

Whether companies are small or large, they need to maintain low operating costs to compete in the market. The industry is investing in research on alternative fuels to reduce the effects of fluctuating petroleum prices and to address environmental issues. Other areas of investigation include vehicle design, driver performance controls and computer and bar-coding technologies to improve the scheduling and control of shipments. Large courier companies are examining ways to reduce the labour-intensive nature of the business through the use of new technologies, such as robotics in their sorting plants.

Until recently, equipment in Canadian sorting facilities was limited to simple conveyor belts and sorting tables. Since 1988, large corporations have made major capital investments in Canada for new buildings, materials handling equipment, computer systems and fleets of trucks. These regional, national or international distribution systems are used for efficiently sorting and transporting large volumes of shipments. Today, there are two or three sorting facilities for different companies in most large Canadian cities. The industry's investment in any one of these facilities can range up to \$35 million. They are operationally cost-competitive with their counterparts in other countries.

Trade-Related Factors

Customs authorities around the world are faced with the problem of providing services for clearing high volumes of low-value courier shipments. In Canada, low-value shipments are those having a value of less than \$1 200. There were 12 million courier shipments entering Canada in 1991. A survey of 15 major Canadian customs ports showed that 67 percent of all imports were valued at less than \$900 and had an average value of \$360. Despite their low individual value, these shipments are an important part of Canada's overall trade with the United States.

Canadian customs authorities are working closely with the courier industry to simplify customs entry procedures for low-value shipments. Low-value shipments use a simplified customs entry documentation procedure. The value of imports eligible for this treatment was raised to \$900 in 1986 and then to \$1 200 in 1991.

Revenue Canada, Customs and Excise provides expedited customs clearance to those couriers who wish to participate in the low-value shipment program. Couriers may obtain the customs release of imports at the courier's premises by presenting minimal documentation prior to the arrival of the goods. After their release and delivery by the courier, further information and accounting data are electronically transmitted

to Revenue Canada, Customs and Excise and duties and taxes are paid by the courier, the importer, or the importer's agent or customs broker.

A Courier Import Remission Order allows courier shipments of less than \$20 in value to enter Canada free of duties and taxes. They are cleared on simplified documentation. Certain goods, such as alcohol, cigarettes and tobacco products, are excluded from this treatment.

The industry is continually seeking ways to improve its services through simpler and more effective customs procedures. It has been noted by some companies that the mixed shipment of domestic and international surface courier traffic from border points to inland customs clearance points could improve vehicle utilization efficiency. Similarly, some companies hold the view that better sorting and distribution efficiencies could be realized if international and domestic shipments were allowed to be processed together in sorting facilities. However, these options require sophisticated customs clearance and traffic scheduling procedures to ensure that courier shipments can be transferred quickly between connecting domestic or international flights. In some countries, couriers, customs brokers, carriers and customs authorities have developed common information processing utilities to improve shipping efficiency and services.

These and other problems are being addressed in discussions among international organizations and governments. The Customs Co-operation Council, in co-operation with the International Air Transport Association, is examining ways to improve the customs clearance of small shipments. The use of computer technology offers one opportunity to speed up clearances by automating customs documentation procedures. There is also an interest in the courier industry to encourage the harmonization of customs procedures between countries, particularly in new trading regions being formed under economic free trade agreements, such as Europe 1992, the Canada-U.S. Free Trade Agreement (FTA) and the proposed North American Free Trade Agreement (NAFTA).

The FTA does not apply to transportation services. The only impact on couriers is the opportunity to meet new demands for courier services as a result of increased transborder trade. North American multinational courier companies have been trying to expand their services into Europe in recent years. Their attempts have been hindered somewhat by the national restrictions of some European countries on air transportation services. However, new Europe 1992 air cargo regulations that are presently under consideration may remove these restrictions. In other areas of the world, the expansion of courier services is directly tied to government bilateral agreements between countries that grant rights for couriers to operate services.



Technological Factors

Telecommunication and computer technologies are used extensively by the courier industry. Companies use them to create new and innovative services in order to gain competitive advantages in the marketplace. Computers, bar-coding and optical character readers are used for the automatic entry of data into computer systems. These systems are used for accounting, tracing and routing shipments, sorting items and controlling shipments. Sophisticated computer programs control driver routing and dispatch operations. They optimize the use of delivery vehicles and track a client's daily requirements in order to provide the best service at the least cost. Telecommunications technologies link dispatchers with local and intercity truck drivers and transmit information between offices. Large corporations maintain North American computer-to-computer linkages between their courier vehicles and their head offices. These systems use satellites and regional radio stations to centrally manage the movement of shipments.

The telecommunications industry also competes with courier services. Initially, information technology services were viewed by the courier industry as being too expensive to offer any threat. However, the rapid introduction of electronic data interchange (EDI) systems in North America allows the courier's clients to electronically transmit business documents (quotations, invoices, estimates, receipts, bills of lading, etc.) and other computerized business information. The rapid development of microcomputer systems and computer information networks has eliminated a large portion of the need for courier services to deliver computer tapes for batch processing of data to computer centres. Similarly, the introduction and widespread use of low-cost facsimile message transmission equipment has affected the courier document market. Facsimile technology has cost some companies as much as a quarter of their document delivery business.

Evolving Environment

The Canadian courier industry is continuing to expand its services in a very competitive transportation business environment. Its ability to operate in this market will be affected by competition from other communication and transportation services and by government policies. In order to collectively address issues facing the industry, the Canadian Courier Association was established in 1986.

Competition in today's global markets is strongly oriented toward customer service, placing an emphasis on reducing the length of time between ordering and receiving delivery. Through the use of more rigid delivery schedules for inbound

production materials and outbound factory deliveries, manufacturers are reducing the cost of inventories and improving customer service. As a result, there are greater demands for faster and more frequent deliveries of small shipments. Consequently, the courier industry has become an essential service to support the application of these concepts.

The introduction of new computer communication technologies are causing major changes in the way these goods are distributed. The demand for services is now driven by customer requirements rather than production schedules and shipping practices. Clients often consider reliability of services to be the most important consideration in their selection of a courier. Courier companies compete with high-quality services and guarantee reliable and predictable deliveries.

Pricing and discounting practices will continue to be an important factor in the competition for courier business. Prices are being driven lower by the competitive forces of transportation deregulation. At the same time, the need for productivity improvements through increased economies of scale and reduced rates of growth in industry sales may encourage couriers to increase their market shares through the purchase of other couriers rather than by competing directly in the marketplace. This practice may lead to more and more concentration of business among a small number of large couriers and integrated transportation carriers.

It is expected that strong competition among courier companies and near-competitors will continue to exist. Larger courier corporations are using their highly capitalized facilities and equipment to expand services beyond the normal range of traditional courier services. In extending their services, couriers with transportation parents or subsidiaries have begun to accept express and large shipments that exceed the industry's normal maximum weight limits. Until recently, the average maximum weight of shipments was 32 kilograms. Today, manual materials handling equipment, such as two-wheel hand dollies and carts, are being used by couriers to increase the usual maximum weight of shipments accepted for deliveries to 50 kilograms. This development, along with the delivery of large consignments to single destinations, is expanding the courier's services into the traditional markets of freight forwarders, less-than-truckload motor and air carriers.

Regarding future sales, the industry forecasts continued growth, although at modest rates, over the next five years. The service sector (especially wholesalers, retailers and financial institutions) will continue to be the courier industry's biggest client. There is a general view in the industry that the demand for document delivery services will continue to decline, as more and more business information is being transmitted by facsimile, computer and telecommunications technologies. As a partial result, most courier companies have shifted their



marketing strategies to serve the small parcel business. Further growth will depend upon the introduction of new cost-effective and innovative services to meet their clients' needs.

Government policies to promote competition in the economy will continue to have an impact on the courier industry. Transportation deregulation policies are expected to facilitate the growth of courier services through the provision of easier access to transportation licences for couriers and the promotion of competition among the carriers serving them. These developments may help the industry expand services, particularly in Western Canada, Atlantic Canada and the United States.

Other government competition policies concerning the positioning of postal services will alter the nature of postal and courier competition in the market. Postal services around the world will continue to be major competitors for the industry, as post offices develop new services in competition with courier companies. If the areas over which post offices exercise their monopolies are reduced, some new market opportunities may open up for the courier industry. Today's commercially oriented postal services in Canada and other countries are also developing business alliances with the courier industry, such as a recent agreement for a courier company to provide international transportation and distribution systems for several postal authorities.

Growth in courier sales will depend on the continued introduction of new cost-effective and innovative services to meet clients' needs. The industry is continuing to seek ways to improve the range and quality of its services. It would like to reduce the time necessary to clear goods through customs, develop more advanced data processing services for automating documentation procedures and improve its customs clearance procedures. These and other initiatives reflect the competitive strength of an industry that is continually upgrading its services.

Competitiveness Assessment

The Canadian courier industry is continuing to develop under rapidly changing business conditions. The slower growth of annual sales has prompted companies to expand through acquisitions of competitors and the broadening of their range of services. These acquisitions and expansions have strengthened the trend towards a concentration of business among a few large companies. At the same time, the industry is encountering increased competition from near-competitors. The predominant strength of the courier industry is its ability to rapidly adjust to changing market demands with new and innovative services for market niches.

As a result, the industry can be expected to maintain its strong position in the economy as an essential transportation service.

For further information concerning the subject matter contained in this profile or in the reports listed on page 11, contact

Service and Construction Industries Branch
Industry, Science and Technology Canada
Attention: Couriers
235 Queen Street
OTTAWA, Ontario
K1A 0H5
Tel.: (613) 954-2961
Fax: (613) 952-9054



EXAMPLES OF COURIER COMPANIES^a

Name	Country of ownership	Location of head office
Canada Post Corporation ^b	Canada	Ottawa, Ontario
CANPAR (Division of C.P. Trucks Ltd.)	Canada	Toronto, Ontario
D.H.L. International Express Ltd.	Hong Kong	Toronto, Ontario
Dynamex Express Inc.	Canada	Toronto, Ontario
Express Airborne (Division of Mayne Nickless Transport Ltd.)	Australia	Toronto, Ontario
Federal Express Canada Ltd.	United States	Toronto, Ontario
Linden Air Freight Inc.	United States	Vancouver, British Columbia
Loomis Courier Service (a Division of Mayne Nickless Transport Inc.)	Australia	Toronto, Ontario
Midland Courier Ltd.	Canada	Moncton, New Brunswick
Purolator Courier Ltd.	Canada	Toronto, Ontario
Sameday Courier (Division of Day & Ross Inc.)	Canada	Brampton, Ontario
Swift Sure Courier Service Ltd.	Canada	Oakville, Ontario
TNT Skypak, and Mailfast (Divisions of TNT Express Worldwide Inc.)	Australia	Toronto, Ontario
United Parcel Service Canada Ltd.	United States	Toronto, Ontario

^aSource: Canadian Courier Association and industry publications.

This list is presented to illustrate some of the different corporate structures and linkages with other transportation companies of large corporations referred to in the profile. It is not intended to be a complete list of couriers or an endorsement of any company's services.

^bOnly the courier operations of Canada Post Corporation are included.



INDUSTRY ASSOCIATION

Canadian Courier Association

Building B

Suite 400, 6205 Airport Road

MISSISSAUGA, Ontario

L4V 1E1

Tel.: (416) 673-2230

Fax: (416) 673-7888

SECTORAL STUDIES AND INITIATIVES

For further information on the following reports, contact Industry, Science and Technology Canada (see page 9).

Canada Post Corporation Annual Reports

Europe 1992 Report on Industrial and Transportation Equipment and Services

This May 1991 External Affairs and International Trade Canada report identifies horizontal trade issues from European Community (EC) 1992 single-market plans that affect Canada-EC trade relations. Sections of the report deal with implications for couriers and transportation carriers.

FEDERAL REGULATIONS

Reference is made in the profile to the following federal government regulations.

- *Canada Post Corporation Act*
- Courier Import Remission Order - D8-2-16, Revenue Canada, Customs and Excise, 22 December 1986
- Low Value Commercial Goods Memorandum D17-1-2
- National Transportation Agency Notice: Amendment of Air Transportation Regulations for the provision of air transportation to couriers re: Section 2, subsection 11(1) and Section 16, 23 November 1990

Printed on paper containing recycled fibres.





Imprimé sur du papier contenant des fibres recyclées

- Avis de l'Office national des transports du Canada : modifie la réglementation sur les transports aériens en vue d'assurer l'accès des messageries aux transports aériens ; article 2, paragraphe 1(1), et article 16, 23 novembre 1990.
- Avis de l'Office national des transports du Canada : modifie la réglementation sur les transports aériens en vue d'assurer l'accès des messageries aux transports aériens ; article 2, paragraphe 1(1), et article 16, 23 novembre 1990.
- Mémoire sur les marchandises commerciales de faible valeur D17-1-2.
- Mémoire sur les marchandises commerciales de faible valeur D17-1-2.
- Décret de remise visant les importations par messagerie, D8-2-16, Revenu Canada, Douanes et Accise, 22 décembre 1986.
- Décret de remise visant les importations par messagerie, D8-2-16, Revenu Canada, Douanes et Accise, 22 décembre 1986.
- *Loi sur la Société canadienne des postes*.

Dans le présent profil de l'industrie, on fait référence aux règlements suivants mis en vigueur par le gouvernement fédéral :

REGLEMENTS FEDERAUX

Le matériel et les services industriels et de transport commerciaux issus des plans de marché unique de 1992 de la Communauté européenne qui influent sur les relations marchés horizontaux issus des plans de marché unique de la Communauté européenne qui influent sur les relations commerciales du Canada et de la CE. Des parties du rapport concerne plus directement les réglementations pour les messageries et les transporteurs.

RAPPORTE ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DES POSTES

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les rapports annuels de la Société canadienne des postes qui suivent veuillez communiquer avec Industrie, Sciences et Technologie Canada (voir page 11).

INITIATIVES ET ETUDES SECTORIELLES

L'Association canadienne du courrier 6205, chemin Airport, bureau 400
l'immuable B
MISSISSAUGA (Ontario) L4V 1E1
Tél. : (416) 673-2230
Télécopieur : (416) 673-7888

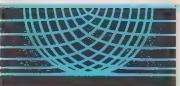
ASSOCIATION DE L'INDUSTRIE



EXEMPLES D'ENTREPRISES DE MESSAGERIE^a

Nom	Emploiement des sièges sociaux	Pays	Société canadienne des postes
CANPAR	Division de C.P. Trucks Ltd.	Canada	Toronto (Ontario)
D.H.L. International Express Ltd.	Hong-Kong	Canada	Toronto (Ontario)
Dynamex Express Inc.	Toronto (Ontario)	Canada	Division de Mayne Nickel Transpot Ltd.
Federal Express Canada Ltd.	Toronto (Ontario)	Canada	Division de Mayne Nickel Transpot Ltd.
Linden Air Freight Inc.	Vancouver (Colombie-Britannique)	Canada	Division de Mayne Nickel Transpot Ltd.
Midland Courier Ltd.	Moncton (Nouveau-Brunswick)	Canada	Division de Day & Ross Inc.
Purdeator Courier Ltd.	Toronto (Ontario)	Canada	Sameday Courier
Sammeday Courier	Brampton (Ontario)	Canada	Division de Day & Ross Inc.
Swift Sure Courier Services Ltd.	Oakville (Ontario)	Canada	Division de TNT Express Worldwide Inc.
TNT Skypak, And Mailfast	Toronto (Ontario)	Australia	Division de TNT Express Worldwide Inc.
United Parcel Service Canada Ltd.	Toronto (Ontario)	États-Unis	Sociétés les activités de messagerie de la Société canadienne des postes sont comprises ici.

^aSources : L'Association canadienne du courrier et publications de l'industrie. Cette liste n'est offerte que pour illustrer quelques-unes des différentes structures d'entreprises ainsi que les liaisons qu'existent avec d'autres compagnies de transport appartenant à des gardes entrepôts, auxquelles renvoie le présent profil de l'industrie. Il ne s'agit ni d'une liste complète des services de messagerie, ni d'une forme de caution des services offerts par quelque entreprise que ce soit.



11

Parallèlement à cette tendance, l'industrie subit une compétition de plus en plus serrée de la part de quasi-concurrents. Comme la force prédominante de l'industrie des messageries réside dans son aptitude à s'adapter promptement aux demandes en pratiquant changement du marché, elle offre des services innovateurs dans de nouveaux créneaux. Il faut s'attendre à ce que l'industrie conserve une position vigoureuse dans l'économie, en malice de prestation de services de transports essentiels.

Pour de plus amples renseignements sur ce dossier ou sur les rapports dont la liste apparaît à la page 13, s'adresser à la :

Direction générale des industries des services et de la construction, Sciences et Technologie Canada
Objet : Messageries
235, rue Queen
OTTAWA (Ontario)
K1A 0H5
Tél. : (613) 954-2961
Télécopieur : (613) 952-9054

L'industrie canadienne des messageries continue à se développer dans un cadre commercial en évolution constante. La croissance relative du chiffre d'affaires annuel des entreprises les a incitées à élargir leur champ d'action par l'acquisition de concurrents directs et par la diversification des services offerts. Ces acquisitions et ces expansions ont consolidé la tendance vers une concentration des activités commerciales parmi quelques grands entreprises.

Evaluation de la compétitivité

D'autres politiques gouvernementales touchant plus particulièrement la place occupée par les services postaux changeraont la nature de la concurrence que se livrent les services postaux et les services de messagerie. Les services postaux du monde entier continueront à talonner l'industrie des messageries, à mesurer que les bureaux de poste mettront au point de nouveaux services qui entrent en concurrence directe avec celles-ci. Si les secteurs à l'intérieur des schedules les services postaux créent leur monopole sont éventuellement réduits, de nouveaux créneaux pourraient s'ouvrir pour l'industrie des messageries. Les services postaux du Canada et d'autres pays, qui se donnent aujourd'hui une orientation commerciale, concourent par ailleurs certaines alliances commerciales avec l'industrie des messageries, tel ce recent accord avec une entreprise de messagerie en vue d'assurer les services de transport et de répartition internationale pour la hausse du chiffre d'affaires des messageries dépendra de l'adoption constante de nouveaux services renflables et continué à chercher des moyens d'améliorer la gamme et la qualité de ses services. On cherche à réduire le temps nécessaire pour débouner les marchandises, à mettre au point des services de tractement des données plus précis, afin d'automatiser les procédures de documentation, ou à améliorer les formalités douanières. Ces initiatives parmi d'autres contribueront à la vigueur concurrentielle d'une industrie qui cherche à continuer à réhausser la qualité de ses services.

Les politiques gouvernementales favorables à la concurrence dans l'économie continuent d'influer sur l'industrie des messageries. On provoit que les politiques de déréglementation des transports faciliteront la croissance des services de messagerie en leur simplifiant l'accès aux permis de transport et en encourageant la concurrence parmi les transporteurs qui les desservent. Il est possible que ces développements aideront l'industrie à étendre davantage ses services, tout particulièrement dans l'Ouest canadien, dans les provinces de l'Atlantique et aux États-Unis.

les sociétés de messagerie font usage d'installations et de matériel à forte intensité de financement pour établir leurs activités au-delà de la gamme habituelle des services traditionnels de messagerie. En élargissant leurs services, les sociétés liées à une grande entreprise en charge des expéditions express et de messagerie. Des sociétés mères ou à des filiales de transport ont commencé à prendre en charge des expéditions express et de messagerie. Des sociétés mères ou à des filiales de messagerie, telles que les entreprises industrielles, usagées maintenant, la masse maximale moyenne des expéditions établit de 32 kg. De nos jours, les sociétés de messagerie, qui dépassent la masse limite habituelle de grand format, qui dépassent la masse limite habituelle de utilisent du matériel de manutention manuelle, tel que les diabiles et les charrettes, qui leur permettent de faire passer à 50 kg la masse maximale admise pour les expéditions. Ces nouveaux développements, ainsi que la livraison de charge-mérits importants vers une destination unique, élargissent les services de messagerie pour embrasser les marchés traditionnels des transports, des transporteurs routiers à charge et celles qui doivent faire face à des marchés de services de messagerie.

L'avènement des nouvelles technologies relatives aux communications informatiques a entraîné des changements importants dans le mode de distribution des marchandises. La demande de services est maintenant suscitée par les entreprises de la clientèle plutôt que par les ordonnancemnts de la production et les méthodes d'expédition. Les clients estiment souvent que la fiabilité des services est le facteur le plus important dans le choix d'une entreprise de messagerie. Les messageries font concurrence à des services privés.

L'industrie canadienne des messageries continue d'élargir le champ de ses activités au sein d'un milieu commercial des plus compétitifs. La concurrence des autres services de télécommunications et de transport ainsi que les politiques gouvernementales influeront sur son aptitude à opérer à l'intérieur de ce marché. C'est au vu d'abor- der les problèmes auxquels l'industrie fait face collectivement que fut créée en 1986 l'Association canadienne du courrier. Sur les marchés globaux d'aujourd'hui, la concurrence est fortement orientée vers le service à la clientèle et plus particulièrement vers la réduction du délai entre la commande du service et la réception des envois. En utilisant des caméras de surveillance comme pour la livraison des produits à partir de l'usine, les fabricants réduisent les coûts de stockage et améliorent le service à la clientèle. Il en résulte une demande accrue de livraisons plus rapides et plus fréquentes pour les petites expéditions. Ainsi, l'industrie des messageries devient le service qui soutient l'application des petits décrets édictés par le législateur.

Evolution du milieu

l'industrie des télécommunications constitue par ailleurs une concurrence pour l'industrie des messageries. À l'origine, l'industrie des messageries considérait que les services de technologie de l'information étaient trop onéreux

Facteurs techniques

La valeur des importations qui sont admissibles à cette de documentation douanière simple pour ces expéditions, permet d'accélérer aux entreprises de messagerie qui veulent procéder à leur exportation au plus bas leurs coûts d'exploitation et leur faire maintenir au plus haut niveau leur compétitivité dans le marché mondial. Ces dernières sont également autorisées à déclarer leurs marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale. Les entreprises peuvent également déclarer leurs marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale.

Par un décret de remise visant les importations par mes- taches. Une documentation simple permet de déclarer les marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale. Les entreprises peuvent également déclarer leurs marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale.

Le document de remise visant les importations par mes- taches. Une documentation simple permet de déclarer les marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale. Les entreprises peuvent également déclarer leurs marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale.

Le document de remise visant les importations par mes- taches. Une documentation simple pour ces expéditions, permet d'accélérer aux entreprises de messagerie qui veulent procéder à leur exportation au plus bas leurs coûts d'exploitation et leur faire maintenir au plus haut niveau leur compétitivité dans le marché mondial. Ces dernières sont également autorisées à déclarer leurs marchandises à leur douane de destination, ce qui leur permet de faire affaires avec les marchands étrangers et de développer leur activité internationale.

Les autorités douanières du Canada travaillent en étroite collaboration avec l'industrie des messageries en vue de simplifier les formalités de passage en douane pour les expédi- tions de faible valeur. On utilise maintenant une procédure

qui permet d'accélérer le dédouanement des marchandises en utilisant la technique représentée par les petits expédiés. L'étude démontre que les petits expédiés sont en mesure d'effectuer leur dédouanement dans un délai de 360 \$. En dépit de leur faible valeur, les petits expédiés contribuent à l'efficacité de l'industrie des messageries en vue de simplifier les formalités de passage en douane pour les expédiés.

Facteurs liés au commerce

Les facteurs qui contribuent à l'efficacité de l'industrie des messageries sont nombreux. Parmi les plus importants, on peut citer la taille des entreprises, leur niveau d'activité et leur diversité de services. Les entreprises qui ont une taille moyenne et une activité élevée sont généralement les plus efficaces. Elles sont en mesure de débrouiller les formalités de passage en douane plus rapidement et de réduire les coûts de transport et de stockage. Elles sont également meilleures pour répondre aux besoins des clients et peuvent offrir des services personnalisés et adaptés à leurs besoins.

Les facteurs qui contribuent à l'efficacité de l'industrie des messageries sont nombreux. Parmi les plus importants, on peut citer la taille des entreprises, leur niveau d'activité et leur diversité de services. Les entreprises qui ont une taille moyenne et une activité élevée sont généralement les plus efficaces. Elles sont en mesure de débrouiller les formalités de passage en douane plus rapidement et de réduire les coûts de transport et de stockage. Elles sont également meilleures pour répondre aux besoins des clients et peuvent offrir des services personnalisés et adaptés à leurs besoins.

chiffre d'affaires annuel. Entre 1972 et 1982, la Société a perdu la moitié de son volume d'envois de colis au profit de l'industrie des messageries, mais cette baisse s'est arrêtée en 1988. En 1990, on a noté une augmentation de 3 % du volume de colis confiés à la Société canadienne des postes. Plus appréciable encore est la hausse de 18 % qu'a connue en 1990 la part du chiffre d'affaires de la Société qui revient à ses services de messagerie.

Postaux ne devraient tout d'abord accorder par les gouvernements. On pense ici au privilège exclusif de certains organismes à détenir des postes en matière de livraison de lettres et de droits particuliers pour le développement des marchandises aux installations postales. L'industrie soutient que ces avantages et certains autres placent les messageries dans une position privilégiée dans la concurrence.

Sur les deux extrémités des messages, les organisations possètent des développements qui traitent spécialement les messages. Ces deux extrémités sont les deux extrémités de la chaîne de communication. La partie la plus importante de la chaîne de communication est la partie centrale, qui comprend les deux extrémités et le moyen de communication.

chiffre d'affaires annuel. Entre 1972 et 1982, la Société a perdu la moitié de son volume d'envois de colis au profit de l'industrie des messageries, mais cette baisse s'est arrêtée en 1988. En 1990, on a noté une augmentation de 3 % du volume de colis confiés à la Société canadienne des postes. Plus appréciable encore est la hausse de 18 % qu'a connue en 1990 la part du chiffre d'affaires de la Société qui revient à ses services de messagerie.

concurrents de tâche pour l'industrie des messageries du secteur privé. En 1990, la mesure portait du chiffre d'affaires de la Société Canadienne des Postes (3,7 milliards de dollars) provenant des clients de l'entreprise privée. Cependant, comparativement aux messageries du secteur privé, la Société canadienne des Postes exerce des activités de messagerie qui répondent davantage à la demande du grand public. La concurrence qui existe entre les messageries du secteur privé et

de sociétés des postes qui font directement concurrence à l'industrie des messageries

sidéra la sécurité des passagers à obtenir des permis de transport en vue de penetrer de nouveaux marchés géographiques. Elles détaillent auparavant quelques à une opposition, puisqu'entre mai

Les négociants les plus dynamiques de l'industrie des étoffes sont bon accueilli à cet accès plus facile au permis de courir de l'industrie de moins de 100000 étoffes.

usage. La réglementation fédérale qui touche les services aériens exige du demandeur qu'il soit en mesure de piloter un avion en conformité avec les exigences spécifiques d'application en vigueur. Du point de vue des messages et techniques en vigueur, l'accès au permis de transport nécessite à l'exploitation de services routiers (à titre de transporteur) ou d'un parc aérien affermé.

Les politiques régionales et provinciales en matière de transport aérien déclarent la position concurrentielle de l'industrie des messageries. Dans le cadre de la déréglementation du transport aérien au Canada, les provinces ont modifié leurs critères relatifs à la délivrance de permis aux transporteurs : alors que le demandeur devait auparavant prouver la nécessité et la commodité du service offert, il lui suffit désormais d'être capable et disposé à desservir un intérêt public de camionnage. La réglementation fédérale qui touche les services

Des avions de différents tailles sont utilisés pour les expéditions intérieures. En ce qui a trait au trafic international, la taille maximum pour les avions affrétés est celle des avions du groupe D dont la masse autorisée au décollage est d'au plus 16 000 kg.

- La messagerie exploitée, pour le compte de ses clients, un service de livraison du point de départ au point d'arrivée.

- L'avion affrété est utilisé exclusivement pour le transport d'envois n'excédant pas 50 kg;

- la messagerie permet le paiement du courrier transporté selon un droit de pâage utilitaire.

En comparaison avec d'autres pays, l'utilisation d'avions affrétés, au lieu des services de vois régulières, est peu répandue dans l'industrie canadienne des messageries. La régle-mentation canadienne permet à une compagnie d'affréter un avion d'un transporteur aérien pour expédier les biens de ses clients, dans la mesure où les conditions suivantes

Certaines grandes messageries sont même liées à la Société mère de Transports publics. La soumissionne est un atout de grande valeur dont jouissent les entreprises qui sont en mesure de choisir entre l'exploitation de leurs propres parcs de véhicules et les transports publics.

Les messageries qui ne désirent pas faire appel aux transports publics pour leurs livraisons interurbaines exploitent leurs propres parcs de véhicules routiers. Les grandes entreprises nationales d'un financement important sont mieux placées que les petites entreprises pour avoir recours à cette solution de rechange. Ces parcs automobiles sont directement concurrence aux transports publics aux-quelles les messageries de moindre envergure font appel.

Les messageries du Canada transporent les expéditions accélérées sur les voies régulières des transporteurs aériens (nationaux et internationaux), ce qui représente environ 3 % de la valeur des revenus du fret aérien administré par les transporteurs canadiens. Or, au Canada, ce fret est surtout en charge par des avions de passagers, le jour et en début de soirée. Cette faible capacité de certains débarcadères concurrentiels, car les horaires des vols pour passagers répondent rarement aux exigences opérationnelles des messageries.

entre des villes ou des pays désignés.

La viabilité financière et l'avantage de l'industrie canadienne du transport au chapitre de la concurrence interne -
tionale touchent directement la compétitivité de l'industrie des messageries dans la mesure où les messagers sont à la fois des utilisateurs et des fournisseurs de services de transport. La plupart des petites et moyennes entreprises font appel aux services de transporteurs aériens et de transporteurs routiers pour effectuer les expéditions internationales, tout en offrant des rabais spéciaux. Les transporteurs publics sont des entités autorisées gouvernementales pour le transport en fret général

Services de transport

services à la fois rentables et de qualité supérieure.

Sur le marché de la livraison des documents et des petits colis, les messageries suisses ont la concurrence des autres messageries et des quasi-concurrents (transporteurs de transitaires, services postaux et industrie des télécommunications), les services offerts par l'industrie des télécommunications, services postaux et industrie canadienne du transport, la déreglementation du transport, les services postaux, le prix des services de messagerie et le volume d'expédition des entreprises de messagerie sont autant de facteurs qui influent sur l'aptitude de l'industrie à offrir des services qui sont en concurrence avec les services postaux et les services de messagerie.

FACTEURS STRUCTURELS

Forces et tailles

du rythme même de la relance.

Au moment où nous redéfinissons ce profil, l'économie du Canada devient de même que celle des États-Unis montrant des signes de redressement à la suite d'une période de récession. Durant cette récession, les clients des messageries ont généralement vu baisser la demande pour leurs services. Des certaines messageries ont éprouvé des difficultés à maintenir leur rentabilité. Avec les signes de relance, même si les sorties irrégulières, la perspective à moyen terme va s'améliorer et la demande de services de messagerie augmentera.

Ces dernières années, les messageries, et plus particulièrement certaines grandes entreprises, ont subi des pertes financières dues à un ensemble de facteurs, notamment la montée de la concurrence et la baisse des prix qui en découlent. Avec le ramplissement de l'économie, il est maintenant plus difficile pour les entreprises de recouvrir les coûts engagés lors de l'expansion de leurs services au sein d'un marché hautement concurrentiel. Cependant, certains créneaux ont néanmoins connu une croissance appréciable. Par exemple, les services de messagerie internationale du Canada sont passés de 5 % du chiffre d'affaires de l'industrie, en 1987, à 15 % en 1991.

De 1980 à 1995, les entreprises commerciales ont connu des taux de croissance considérables, le chiffre d'affaires moyen a augmenté de 20 % par année. De 1986 à 1991, les ventes en dollars courants ont commencé à décliner. De 1986 à 1991, le chiffre d'affaires a atteint 6 à 8 % en 1991. Ce taux inférieur de croissance réelle indique un degré quelconque de saturation du marché par les services existants, taux quelque peu atteint par le relâchement des activités économiques et par la baisse des prix au cours de la dernière décennie.

isal de l'industrie des messageries un service essentiel à l'économie globale.

Le développement de l'industrie des messageries répond à la nécessité, pour la Société d'aujourd'hui, de transmettre de l'information et d'expédier des envois de petit format dans un milieu technologique et économique en perpétuel changement. On peut attribuer à un ensemble de facteurs la croissance rapide qu'a connue l'industrie au cours des années 50. Les industries de services financiers et de détail sont axée. Les succursales multiples avaient besoin de services à la fois rapides et fiables pour expédier des bandes d'ordinateur en vue du traitement des données de gestion par lots centralisés. Simultanément, les transporteurs se sont rendu compte qu'il était plus rentable d'utiliser les services des messageries et l'variation des petits envois que de servir de leurs propres véhicules. Les arrêts de travail éprouvés par la Société canadienne des postes ont en outre créé une nouvelle ouverture sur le marché en favorant l'industrie à trouver des services de relachage aux environs postaux.

Redemption

Les grandes entreprises se font concurrence en ce qui a trait à leur capacité d'offrir les services les plus étendus possibles au point de vue géographique. En 1991, la répartition régionale des bureaux privés de messagerie au Canada était la suivante : Ontario, 38 %; Prairies, 23 %; Québec, 16 %; Colombie-Britannique, 15 %; et provinces de l'Atlantique, 8 % (figure 4). La prédominance des bureaux au Canada a établi l'expansion initiale des services de messagerie dans le centre du pays. Depuis quelques années, ces services se sont étendus à d'autres régions du Canada, pour établir un lien avec l'Ontario. Depuis quelques années, le Québec a également étendu ses services de messagerie dans le sud du pays. Depuis quelques années, ces services se sont étendus à d'autres régions du Canada, pour établir un lien avec l'Ontario. Depuis quelques années, le Québec a également étendu ses services de messagerie dans le sud du pays.

grandes sociétés vers un élargissement encore plus marqué de la gamme des services de fret qu'elles offrent, sur un

De grandes sociétés de messagerie ont pris en main les activités de concurrents de grande et de petite envergure. Parallèlement, les transporteurs jouissent d'une position enviable dans l'industrie des messageries. Plusieurs transporteurs routiers importants exploitent des services de messagerie ou possèdent des filiales qui offrent ces services. L'acquisition des entreprises, tendance qui a signalé la diversification de ces industries, génère de l'insécurité pour l'avenir et de l'incertitude pour les services de transport routier et de fret aérien par des messageries à représenter une tendance nouvelle de l'industrie, tendance qui a illustré bien le mouvement général des entreprises au sein du marché des services de fret généraux.

La structure de l'industrie se caractérise par un effort continu d'élargissement de ses activités, de plus en plus par le biais d'acquisitions et de fusions. Cette pratique commerciale est un moyen reniable d'accroître sa part du marché et de limiter les risques reliés à l'entrée sur celui-ci. L'acquisition d'une entreprise assure un niveau de revenu déjà établi, ce qui réduit le risque de ne pas être en mesure de recouvrir les frais de démarrage à même le marché.

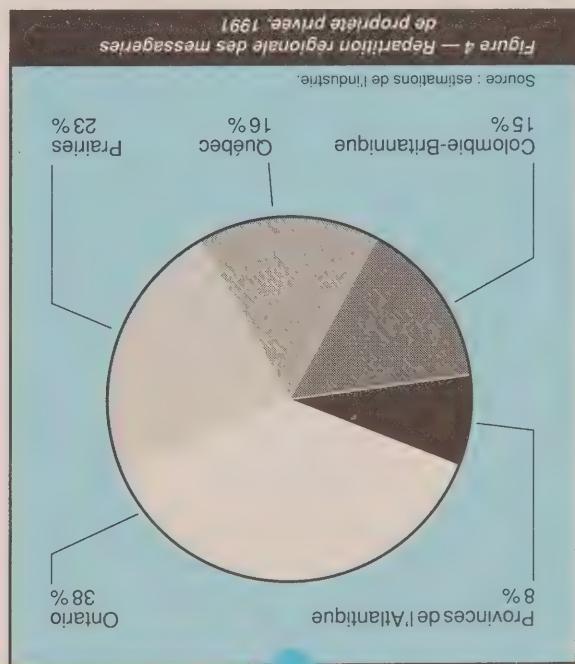
L'industrie est dominée par la clientèle des grandes entreprises. On estime que plus des deux tiers du chiffre d'affaires annuel de l'industrie sont assurés par environ 30 grandes entreprises, ce qui forme un très faible pourcentage du nombre total d'établissements exploités dans l'industrie canadienne. Plusieurs des grandes entreprises sont des filiales de sociétés de transport aérien ou routier. Une partie de l'industrie est desservie par un petit nombre de entreprises de propriété étrangère. Le marché canadien ne représente toutefois qu'une faible portion de leurs ventes mondiales de services de messagerie, évaluées à 30 milliards de dollars (1 %) en valeur nette de l'année dernière.

La clinetile la plus importante de ce secteur industriel regroupe les industries de service (60 %), plus particulièrement les grossistes, les détaillants et les établissements financiers. Les autres clients sont, par ordre d'importance en termes de pourcentage du chiffre d'affaires annuel de l'industrie totalisant 1,4 milliard de dollars, les fabricants (20 %), les organismes gouvernementaux (14 %), les industries agricoles et extractives (5 %) et le grand public (1 %) (figure 3). Ces secteurs principalement les expéditeurs dont le volume d'affaires est élevé qui soutiennent l'industrie, 80 % des ventes étant générées par 20 % de la clientèle. La part des expéditions provenant des grandes entreprises (65 %), des petites entre-prises (20 %), du gouvernement (14 %) et du public en

Bien qu'à ce titre les pourcentages varient grandement parmi les entreprises, la livraison de colis est la principale source de revenu pour l'industrie. Ces livraisons suscitent près de 75 % du chiffre d'affaires total et les livraisons de colis sont 35 % des dépenses.

L'industrie canadienne des messageries dessert principalement le marché canadien qui, en 1991 a généré 1,2 milliard de dollars, soit 85 % du chiffre d'affaires de l'industrie, soit 85 % du chiffre d'affaires de l'industrie canadienne des messageries. Petit à petit, les estimations des entreprises, on constate qu'environ 55 % du chiffre d'affaires de l'industrie des messageries proviennent des expéditions effectuées entre les principales villes du Canada et 30 %, des livraisons locales.

Les expéditions internationales représentent 15 % du chiffre d'affaires des principales destinations internationales. Les principales destinations des expéditions internationales du Canada sont les États-Unis (70 %), l'Europe (15 %) et l'Asie (10 %). En raison de la nature du commerce qui se fait entre le Canada et les États-Unis, le nombre d'expéditions des messageries américaines vers le Canada est au moins quatre fois plus élevé que dans le sens contraire, ce qui explique par la quantité de petites expéditions venant au Canada, plus élevée que celle des expéditions de même nature.



Il existe pas de données statistiques exhaustives pour cette industrie. Les sources d'information de l'industrie évaluent à plus de 2 000 le nombre d'entreprises de messagerie qui emploient au total plus de 50 000 personnes régulières dans quelque 5 000 bureaux. L'industrie de la messagerie dessert environ le quart de tout le marché canadien de la livraison de documents et de colis de 50 kg et moins. L'Association canadienne du courrier évalue à plus de 1,4 milliard de dollars le chiffre d'affaires qu'aurait atteint en 1991 le secteur privé de l'industrie canadienne des messageries. Les trois quarts du secteur privé de l'industrie canadienne des messageries sont détenus par des entreprises qui ont moins de 100 employés.

expéditions à destination. Les grandes entreprises dont le chiffre d'affaires est élevé peuvent concentrer ces activités dans des centres de répartition régional aux intérêts locaux. Lorsque les envois ont été triés selon leur destination, ils sont transportés vers d'autres villes ou à l'étranger. Les activités de livraison rigoureuse, les services accélérés doivent souvent faire appel au transport aérien, plus coûteux que le transport par voie de terre. Les messageries utilisent les transports par véhicules motorisés. La gestion globale d'une entreprise de messagerie comprend les ventes, la commercialisation, la compétitivité, la répartition, la supervision, les réglements d'assurance, le service à la clientèle et la

La chelle offre et la livraison, le tri, le transport et la gestion de représentent les autres activités de base d'une messagerie (figure 1). L'importance relative de ces différentes activités dépend de la nature de l'entreprise et des types de services qu'elle offre. Les activités de chelle offre et de livraison dans une ville ou une région peuvent représenter le poste de dépenses prédominant pour les petites entreprises spécialisées dans la livraison locale. Elles constituent aussi une composante de la livraison de surface. Toutes les messageries interurbaines sont importantes pour les services de livraison interurbaines par voie de surface. Toutes les activités reliées au tri en vue d'acheminer les diverses activités reliées au tri en vue d'acheminer les

Surpès de concurrences du même groupe ou de grandes entreprises, siées dans la ville ou le pays du destinataire. Le démarrage, à cet échelon du commerce de la messagerie, est relativement facile; seuls des investissements modestes sont nécessaires à l'acquisition de matériel de répartition radio et de cette industrie, les exploitants indépendants n'offrent pas leurs services directement au public mais pilotent aux autres entreprises de messagerie. Les petites et les grandes entreprises utilisent leurs services à titre de sous-traitants qui assurent la collecte ou la livraison des envois, dans les limites d'une ville ou d'une région donnée. Ces exploitants assurent ces services en véhicule léger, à bicyclette ou à pied. Aux termes de leurs contrats, ils doivent fournir leur propre véhicule de livraison.

Figure 3 — Répartition des ventes par secteur client, 1991

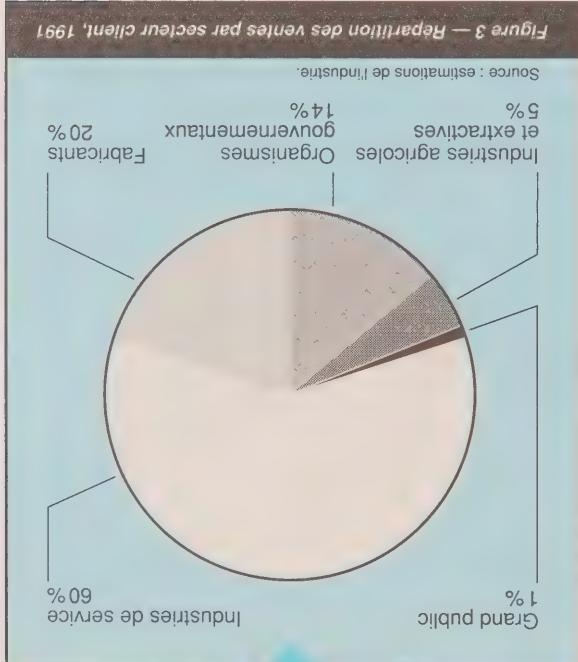
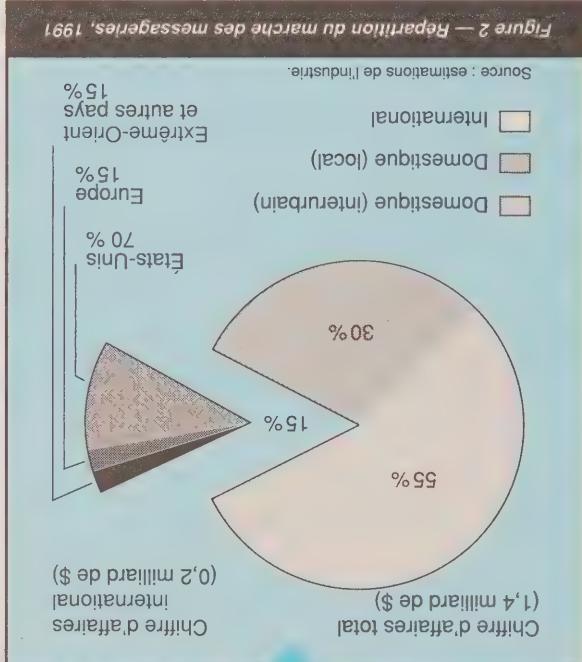


Figure 2 — Répartition du marché des messageries, 1991

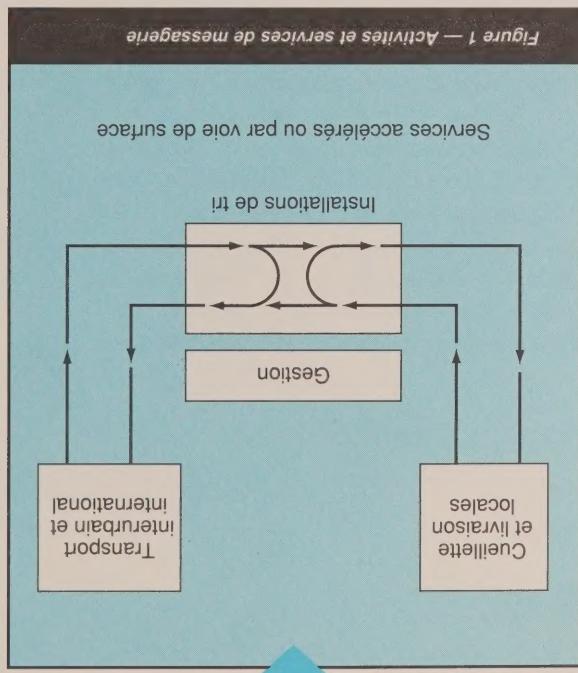


L'industrie complète puisqu'elles petites entreprises dont chiffre d'affaires annuel est de moins de 1 million de dollars. Leurs activités commerciales consistent surtout à assurer services de livraison le même jour, dans les limites de la ville. L'expédition, au moyen des véhicules des employés ou à la collaboration d'exploitants indépendants. Ces petites entreprises effectuent habuellement leurs livraisons interurbaines ou à l'étranger par le biais de contrats de courrage passés ou à l'étranger par le biais de contrats de courrage passés.

L'industrie est constituée de trois grands groupes : les grandes entreprises, les petites entreprises et les exploitants à leur compte. Les grandes entreprises et les exploitants à leur compte moins de 30 personnes sont affiliées à des services nationaux ou internationaux ou les deux. Au Canada, on en compte moins de 30 personnes dont plusieurs sont affiliées à des entreprises multinationales de messagerie ou de transport. Certaines d'entre elles possèdent des investissements de plusieurs millions de dollars dans des installations régionales de tri, ainsi que des parcs de véhicules routiers, parfois de plus grande envergure que ceux qui sont exploitées commercialement par de nombreux transporteurs publics et routiers.

consigne en extrapolés de douane et d'attente, le recouvrement de compétents clients à la livraison, le répartage, la fourniture de preuves de livraison et l'assurance contre les pertes ou les dommages causés aux expéditions. Bien que les messageries exploitent les différentes spécialisations de leurs services à des fins concurrentielles, on a noté ces dernières années une tendance générale vers la création d'une gamme de services la plus étendue possible.

FIGURE 1 — Activités et services de messagerie



La livraison à délai garantit est un facteur de vente impor- tant pour les messageries. Pluiseurs d'entre elles ne demandent pas de frais à leurs clients dont les envois ne parviennent pas à destination dans les délais garantis par les barèmes et les reclames de l'entreprise. Ces délais de livraison sont d'une importance capitale pour les entreprises qui exploitent des systèmes de gestion des stocks au moment adapté ou qui doivent réspecter des échéances commerciales serrées.

Lorsque le temps de livraison est un facteur moins critiquant, les expéditeurs peuvent choisir les services par voie de surface, plus lents, mais moins coûteux que les services aériens. Les expéditions partivennent à destination habituelle - les limites d'une même ville, ou dans un délai de deux à huit jours, dans le cas des expéditions vers une autre ville ou un autre pays. Les services par voie de surface relèvent principalement du transport routier.

charge. Le transport en commun est le moyen le plus utilisé pour les services accélérés pour respecter les délais des livraisons interurbaines. Les clients des messageries doivent souvent renoncer des échéances très serrées; la rapidité de la livraison est donc une composante essentielle des services spécialisés.

L'industrie offre deux niveaux de service de base qui cor-respondent au temps mis pour effectuer les livraisons. Le service accéléré couvre les envois dont le délai de livraison est critique, dans les limites de la ville ou de la région de l'expé-dition, dans les mêmes délais que les envois sortis pris en charge par la messagerie. Dans une ville, les messagers effectuent les livraisons à pied, à bicyclette ou en véhicule léger. Un service accéléré de niveau supérieur, qu'il soit aérien ou routier, peut également assurer la livraison d'envois vers une autre ville ou à l'étranger, dans les vingt-quatre heures suivant la prise en charge.

ordinaires touristes par les organismes possédant et les services de transport de petites expéditions, offerts par les transporteurs publics aériens ou routiers. Ces quasi-concurrents n'ont toutefois pas comparé dans la définition des services de messagerie, ni inclus dans les données statistiques de ce secteur de l'industrie.

Les messageries sont des entreprises de transports qui assurent la livraison de petits documents ou de colis de for-mart postal. Bien qu'il existe aucune définition de l'industrie en question, le terme « petits documents ou colis » s'appli-que à des envois dont la valeur de moins de 100 francs et la taille des envois sont de 10 cm de long sur 10 cm de large et de 10 cm de haut. Chacune des entreprises de ces emploies de ces entreprises de les manutentionneur manuellement. Chacune des entreprises a établi ses propres limites quant à la nature des articles à transporter. Le présent profil traite des messageries du secteur privé ainsi que des services de messagerie offerts par la Société canadienne des postes. Ces services entrent en concurrence directe avec ceux qu'offre le secteur des entreprises privées. On y fait référence à la quasi-concurrence exercée par les services

Structure

Structure et rendement

Ministre de l'Industrie, des Sciences et de la Technologie
Michael H. Wilson
Ministre du Commerce extérieur
et ministre du Commerce extérieur

very sorry

Étant donné l'évolution rapide du commerce international, l'industrie canadienne doit pouvoir soutenir la concurrence si elle veut conserver la croissance et la prospérité. Favoriser l'amélioration du rendement de nos entreprises sur les marchés du monde est un élément fondamental des mandats confiés à l'industrie, Sciences et Technologies Canada et à Commerce extérieur Canada. Le profil présenté dans ces pages fait partie d'une série de documents grâce auxquels l'industrie, Sciences et Technologies Canada procède à l'évaluation sommaire de la position concurrentielle des secteurs industriels canadiens, en tenant compte de la technologie, des ressources humaines et de autres facteurs critiques. Les évaluations d'industrie, Sciences et Technologie Canada et de Commerce extérieur Canada tiennent compte des nouvelles conditions d'accès aux marchés de même que des répercussions de l'accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Pour préparer ces profils, le Ministère a consulté des représentants du secteur privé.

Veiller à ce que tout le Canada demeure prospère durant l'actuelle décence et à l'oreille vingt-et-unième siècle, tel est le défi qui nous sollicite. Ces profils, qui sont conçus comme des documents d'information, servent à la base de discussions solides sur les projets, les stratégies et les approches à adopter dans le monde de l'industrie. La série 1990-1991 constitue une version revue et corrigée de la version parue en 1988-1989. Le gouvernement se chargera de la mise à jour régulière de cette série de documents.

AVANT-PROPS

MESSAGES

1994-1995



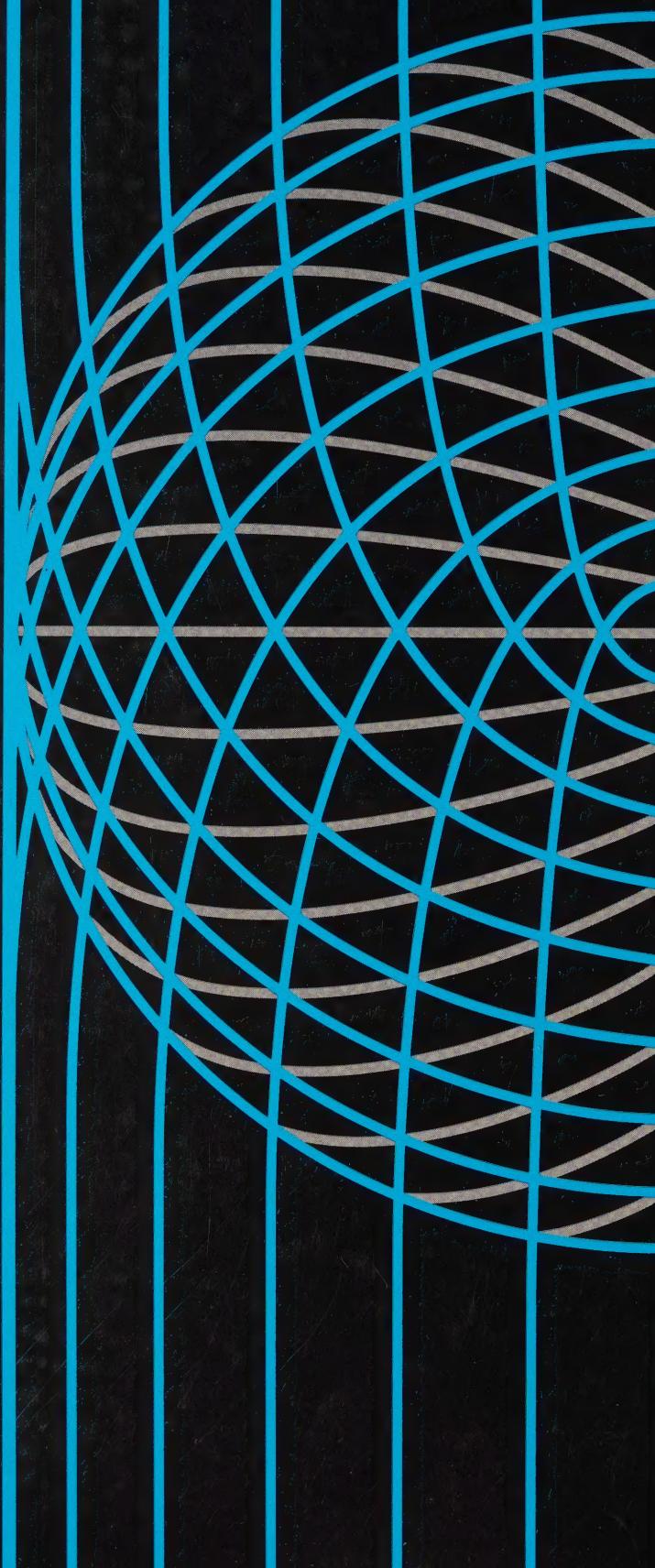
Canada

de commerce extérieur le plus près de chez vous. Si vous désirez en recevoir plus d'un exemplaire communiquer avec le Centre de services aux entreprises du Centre Pour les Profils de l'industrie : Pour les autres publications d'ISTC : Pour les publications de

Demandes de publications

Industrie, Sciences et Technologie Canada (ISTC) et Commerce extérieur Canada (CEC) ont mis sur pied des centres d'information dans les bureaux régionaux de tout le pays. Ces centres permettent à leur clientèle de se renseigner sur les services, les documents d'information dans les bureaux régionaux et les deux ministères dans ces deux ministères en matière d'industrie. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec l'un ou l'autre des bureaux dont il liste apparaît ci-dessous.

Centres de services aux entreprises d'ISTC et Centres de commerce extérieur



Messages